

รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง  
ครั้งที่ ๑ / ๒๕๖๙  
วันจันทร์ที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙ เวลา ๑๐.๐๐น.  
ณ ห้องประชุมสำนักงานบริหารยุทธศาสตร์ ชั้น ๑๐ อาคารกรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

---

**คณะกรรมการที่มาประชุม**

|     |                                                                                       |                  |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| ๑.  | นายสิทธิ ภาณุพัฒน์พงศ์<br>กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ                               | ประธานกรรมการ    |
| ๒.  | นายสุระ เกษณะศิล<br>กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ                                     | กรรมการ          |
| ๓.  | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย พุ่มทองศิริ<br>กรรมการสภาสถาบันซึ่งเลือกจากหัวหน้าส่วนงาน | กรรมการ          |
| ๔.  | รองศาสตราจารย์สุธี ชูดีไพจิตร<br>คณบดีคณะวิทยาศาสตร์                                  | กรรมการ          |
| ๕.  | นายชุกฤษ อุ่นจิตติ<br>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน                                       | กรรมการ          |
| ๖.  | นายณพพงศ์ อีระวร<br>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน                                         | กรรมการ          |
| ๗.  | รองศาสตราจารย์ ดร.กุลนันท์ เกียรติกิตติพงษ์<br>รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและกลยุทธ์       | เลขานุการ        |
| ๘.  | นางสาวนิรมล สุวิสิทธิ์<br>ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารยุทธศาสตร์                         | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๙.  | นางสุธิดา สัตร์ปรุ่ง<br>นักวิเคราะห์นโยบายและแผน                                      | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๐. | นางสาวธนัญชนก จ้อยรักษา<br>นักวิเคราะห์นโยบายและแผน                                   | ผู้ช่วยเลขานุการ |

**ผู้เข้าร่วมประชุม**

|    |                                     |                                                                                  |
|----|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. | ดร.กมล เกียรติเรืองกมล              | รองอธิการบดีฝ่ายสารสนเทศ                                                         |
| ๒. | รองศาสตราจารย์ ดร.ปานวิทย์ ชูระนุติ | ผู้อำนวยการสำนักบริหารข้อมูลดิจิทัลฯ                                             |
| ๓. | นายณัฐพล วิจิตรจันทร์               | นักวิชาการคอมพิวเตอร์<br>สำนักบริหารข้อมูลดิจิทัลพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง |
| ๔. | นางสาวสิริมา มาตย์นอก               | ผู้อำนวยการสำนักงานนิติการ                                                       |
| ๕. | นายอรรถพล คำเสนาะ                   | เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ความเสี่ยง                                                   |

เริ่มประชุม เวลา ๑๐.๐๐ น.

นายสิทธิ ภาณุพัฒน์พงศ์ ประธานกรรมการ ได้กล่าวต้อนรับและเปิดประชุม โดยแจ้งที่ประชุมทราบดังนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มีการประชุมและพิจารณาประเด็นความเสี่ยงสำคัญอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๔ โดยครอบคลุมประเด็นหลัก ๗ ด้าน เช่น ธรรมาภิบาลและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การใช้ทรัพยากร (อาทิ พื้นที่ สาธารณูปโภค และการประหยัดพลังงาน) ระบบ ERP และการตรวจสอบภายใน เรื่องข้อร้องเรียนและภาพลักษณ์ของสถาบัน ตลอดจนประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้อง

อย่างไรก็ตาม ผลการพิจารณาและข้อเสนอแนะจากการประชุมดังกล่าวยังไม่ได้มีการนำเสนอต่อสภาสถาบันแต่อย่างใด จึงเห็นควรให้มีการจัดทำบทสรุปในลักษณะที่กระชับแต่ครบถ้วน เพื่อนำเสนอต่อสภาสถาบัน ในการประชุมครั้งถัดไป เพื่อให้สภาสถาบันได้รับทราบถึงบทบาทภารกิจ และคุณค่าของการดำเนินงานของ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

นอกจากนี้ เรื่องร้องเรียนต่าง ๆ มักถูกส่งตรงไปยังสภาสถาบัน หรือกรรมการสภาสถาบันเป็นรายบุคคล ซึ่งส่งผลให้สภาสถาบันต้องรับภาระในการพิจารณาข้อร้องเรียนโดยตรง และในบางกรณีอาจนำไปสู่การตัดสินใจ ที่มีขอบเขตกว้างเกินความจำเป็น เช่น การระงับโครงการทั้งหมดแทนการแก้ไขเฉพาะประเด็นที่มีปัญหา ดังนั้น จึงเห็นควรให้มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่รับเรื่องและติดตามข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถสรุปสถานะ ความคืบหน้า และผลการดำเนินการได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

และมอบรองศาสตราจารย์ ดร.กุลนันท์ เกียรติกิตติพงษ์ รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและกลยุทธ์ นำเข้าสู่ระเบียบวาระการประชุม ดังนี้

## ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่อง แจ้งเพื่อทราบ

### ๑.๑ มติคณะกรรมการตรวจสอบในการประชุม ครั้งที่ ๖/๒๕๖๔ เรื่อง รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในของสถาบันฯ ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

ฝ่ายเลขานุการฯ แจ้งมติคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ ๖/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๓ กันยายน ๒๕๖๔ เพื่อรับทราบและให้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะ ดังนี้

**ข้อเสนอแนะ** สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์ การกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัด เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน บริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในของสถาบันฯ ควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดของสถาบัน เช่น การใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลัง หรือ เกณฑ์จากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องในการวัดผลฯ ที่เป็นมาตรฐาน และควรกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เพิ่มจากเกณฑ์ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

**มติที่ประชุม** มอบรองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและกลยุทธ์ นำข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของคณะกรรมการฯ ไปดำเนินการและรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบทราบต่อไป

**มติที่ประชุม** รับทราบมติคณะกรรมการตรวจสอบในการประชุม ครั้งที่ ๖/๒๕๖๔

## ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่อง รับรองรายงานการประชุม

### ๒.๑ เรื่อง รับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ ๒/๒๕๖๘

ฝ่ายเลขานุการ ได้จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ ๒/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๖๘ เสร็จเรียบร้อยแล้ว และนำเสนอต่อที่ประชุมเพื่อพิจารณารับรอง

**มติที่ประชุม** รับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ครั้งที่ ๒/๒๕๖๘ โดยไม่มีการแก้ไขเพิ่มเติม

## ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่อง สืบเนื่อง

### ๓.๑ เรื่อง รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับสาเหตุหรือประเด็นของการร้องเรียน ด้านนโยบาย กฎหมาย

#### ๐๑ ภาพลักษณ์ของสถาบันเกิดความเสียหาย

ฝ่ายเลขานุการ ได้ดำเนินการขอข้อมูลรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับสาเหตุหรือประเด็นการร้องเรียนจากสำนักงานนิติการ ตามหนังสือที่ อว ๗๐๐๑.๐๖/๐๗๘๖ ลงวันที่ ๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๘ โดยสรุปสาระสำคัญดังนี้

#### กรณีที่ ๑ : คณะวิทยาศาสตร์

- ประเด็นร้องเรียน : มีการกล่าวอ้างพฤติกรรมของอาจารย์ที่มีต่อผู้ร้องเรียน (นักศึกษา) ในการจัดการเรียนการสอน เช่น การใช้คำพูดไม่สุภาพว่ากล่าวนักศึกษา
- สถานะการดำเนินการ : อยู่ระหว่างดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริง โดยอาจารย์ผู้ถูกร้องเรียนและคณะได้รับทราบเรื่องแล้ว

#### กรณีที่ ๒ : โรงพยาบาลพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร โดยมีประเด็นสำคัญสรุปได้ ๔ ประเด็น ดังนี้

- ประเด็นที่ ๑ : มีการกล่าวอ้างว่ามีการทุจริตในการจัดซื้อยา
- ประเด็นที่ ๒ : มีการกล่าวอ้างว่าบุคลากรมีความบกพร่องต่อหน้าที่
- ประเด็นที่ ๓ : มีการกล่าวอ้างว่ามีการจ้างผู้ที่ไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ มาปฏิบัติงาน
- ประเด็นที่ ๔ : มีการกล่าวอ้างเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบุคลากร เช่น มีการว่ากล่าวและให้ปฏิบัติงานไม่ตรงตามหน้าที่
- สถานะการดำเนินการ : ดำเนินการแล้วเสร็จ

ประธานที่ประชุมได้ตั้งข้อสังเกตว่า การรายงานผลต่อที่ประชุมเพียงในลักษณะ “ดำเนินการแล้วเสร็จ” หรือ “อยู่ระหว่างดำเนินการ” ยังไม่เพียงพอ คณะกรรมการฯ ควรได้รับทราบผลการตรวจสอบอย่างชัดเจนว่าพบหรือไม่พบข้อผิดพลาด พร้อมเหตุผลและข้อพิจารณาที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถประเมินความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ประธานที่ประชุมได้เสนอให้เชิญผู้อำนวยการสำนักงานนิติการเข้าร่วมชี้แจงในระหว่างการประชุมครั้งนี้ (วาระที่ ๔)

### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากที่ประชุม

#### กรณีคณะวิทยาศาสตร์

- ควรกำหนดมาตรการเชิงวินัยที่ชัดเจนเป็นลำดับขั้น เช่น การตักเตือนครั้งที่ ๑ ครั้งที่ ๒ และครั้งที่ ๓ หากยังไม่ปรับปรุงพฤติกรรม ควรกำหนดบทลงโทษที่เป็นรูปธรรม เช่น การพิจารณาผลต่อเงินเดือนหรือความดีความชอบ เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง

- ควรจัดให้มีระบบหรือช่องทางติดตามสถานะข้อร้องเรียนที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ร้องเรียนสามารถตรวจสอบความคืบหน้าได้ว่าเรื่องอยู่ในขั้นตอนใด อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานใด ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นว่าข้อร้องเรียนได้รับการดำเนินการอย่างจริงจังและไม่ถูกละเลย

กรณีโรงพยาบาล : การจัดซื้อยา

- ควรจัดทำข้อมูลเปรียบเทียบราคายา (Benchmark) โดยเปรียบเทียบกับราคาตลาดหรือโรงพยาบาลอื่น เพื่อประเมินความเหมาะสมของราคาจัดซื้อ
- ควรมีระบบบริหารจัดการสต็อกยาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการติดตามวันหมดอายุ (Expiry Date) การบริหารการคืนหรือเปลี่ยนยาก่อนหมดอายุ และการใช้หลัก First In First Out (FIFO)
- ควรกำหนดระบบควบคุมการสั่งซื้อยาโดยอิงตามความต้องการใช้งานจริง (Demand-driven) ไม่ใช่จากการชักจูงของผู้จำหน่าย โดยกำหนดระดับการสั่งซื้อขั้นต่ำที่เหมาะสม เพื่อป้องกันการสะสมสต็อกเกินความจำเป็น
- อาจพิจารณานำระบบฝากขาย (Consignment) มาใช้ โดยการเจรจากับผู้จำหน่ายยา เพื่อลดความเสี่ยงด้านสต็อกและภาระต้นทุนทางการเงิน

#### มติที่ประชุม รับทราบผลการดำเนินงาน และมีมติดังนี้

๑. มอบหมายให้สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์ประสานงานกับสำนักงานนิติการ เพื่อจัดทำรายงานผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงทั้ง ๒ กรณี โดยให้มีรายละเอียดเกี่ยวกับผลการตรวจสอบ เหตุผลประกอบ และผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมในการประชุมครั้งถัดไป
๒. มอบหมายให้สำนักงานนิติการจัดทำ หรือประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาช่องทางหรือระบบสำหรับติดตามสถานะข้อร้องเรียน เพื่อให้ผู้ร้องเรียนสามารถตรวจสอบความคืบหน้าได้ อันจะเป็นการเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใสในการดำเนินงาน
๓. มอบหมายให้โรงพยาบาลพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารดำเนินการทบทวนกระบวนการจัดซื้อยาและการบริหารจัดการสต็อกยา โดยให้จัดทำข้อมูลเปรียบเทียบราคา (Benchmark) และพิจารณานำหลักการ First In First Out (FIFO) รวมถึงระบบฝากขาย (Consignment) มาใช้ให้เหมาะสม
๔. มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาจัดทำมาตรการเตือนและกำหนดบทลงโทษที่เป็นรูปธรรมสำหรับกรณีบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมซ้ำซาก เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างชัดเจน

## ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่อง เพื่อพิจารณา

### ๔.๑ เรื่อง รายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ฝ่ายเลขานุการ นำเสนอภาพรวมผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ (รอบ ๑๒ เดือน) โดยมีกรอบความเสี่ยงครอบคลุม ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านกลยุทธ์ ๒) ด้านการเงิน ๓) ด้านการปฏิบัติงาน ๔) ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ๕) ด้านการทุจริต ๖) ด้านสิ่งแวดล้อม และ ๗) ด้านสุขภาพ ซึ่งสรุปผลภาพรวม ดังนี้

**ระดับสถาบัน** จำนวนเหตุการณ์เสี่ยงทั้งหมด ๑๗ เหตุการณ์ ลดลง ๑๗ เหตุการณ์ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ (ตามกรอบนโยบายของสถาบัน)

**ระดับส่วนงาน** จำนวนเหตุการณ์เสี่ยงทั้งหมด ๔๕๗ เหตุการณ์ ลดลง ๔๒๕ เหตุการณ์ คิดเป็นร้อยละ ๙๓.๐๐ (ตามกรอบนโยบายของสถาบัน การกิจส่วนงาน และสถานการณ์ฉุกเฉิน)

สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังนี้

**ความเสี่ยงระดับสูง** จำนวน ๒ เหตุการณ์เสี่ยง ประกอบด้วย

**OP๓ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอ**

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับสูง

สำนักบริหารข้อมูลดิจิทัลพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้เข้าร่วมชี้แจงผลการดำเนินงานดังนี้  
**เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น :**

เนื่องจากระบบเครือข่ายของสถาบันถูกโจมตีในลักษณะการปฏิเสธการให้บริการแบบกระจาย (Distributed Denial of Service: DDoS) ผ่านเว็บไซต์การประชุมวิชาการของคณะวิทยาศาสตร์ ส่งผลให้อุปกรณ์ป้องกันเครือข่าย (Firewall) รองรับปริมาณการใช้งานเกินขีดความสามารถ ส่งผลให้ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไม่สามารถใช้งานได้เป็นระยะเวลาประมาณ 8 ชั่วโมง ทั้งนี้ มีหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบรวมจำนวน ๘ หน่วยงาน ได้แก่ ได้แก่ คณะเทคโนโลยีการเกษตร คณะอุตสาหกรรมอาหาร สำนักบริหารข้อมูลดิจิทัลฯ สำนักการเรียนรู้ตลอดชีวิตฯ สำนักทะเบียนฯ สำนักวิชาศึกษาทั่วไป เป็นต้น โดยมีระยะเวลาการขัดข้องสะสมตลอดปีงบประมาณรวมประมาณ ๒๐ ชั่วโมง ในการนี้ ที่ประชุมได้ชี้แจงเพิ่มเติมว่าระยะเวลา ๒๐ ชั่วโมงดังกล่าวเป็นการนับรวมระยะเวลาการขัดข้องจากหลายเหตุการณ์ในหลายหน่วยงาน มิใช่เหตุการณ์เดียวกัน โดยเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบสูงสุดคือระยะเวลา ๘ ชั่วโมง ซึ่งเกิดจากการโจมตีในครั้งเดียวกัน ทั้งนี้ ความเสียหายที่เกิดขึ้นเป็นเพียงการไม่สามารถใช้งานระบบอินเทอร์เน็ตได้ชั่วคราว และไม่พบการรั่วไหลของข้อมูลแต่อย่างใด และสถาบันได้กำหนดและดำเนินการมาตรการเพื่อยกระดับความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ดังนี้

- ดำเนินการจัดหาและติดตั้งอุปกรณ์ป้องกันระบบเครือข่าย ได้แก่ ระบบป้องกันภัยคุกคามขั้นสูง (Profile War) ระบบป้องกันเว็บแอปพลิเคชัน (Web Application Firewall: WAF) และเครื่องมือตรวจสอบด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security Monitoring Tools) โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสภาสถาบัน และอยู่ระหว่างการทยอยติดตั้ง
- ดำเนินการตรวจสอบช่องโหว่ของระบบ (Vulnerability Scan: V-Scan) ควบคู่กับการทดสอบการโจมตีแบบหลอกลวงทางอีเมล (Email Phishing) เพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยให้แก่บุคลากร

- เริ่มดำเนินกระบวนการทดสอบเจาะระบบ (Penetration Testing: Pentest) เพื่อประเมินช่องโหว่และความเสี่ยงของระบบสารสนเทศในภาพรวม
- ติดตั้งระบบ Veritas สำหรับการจัดเก็บข้อมูลสำคัญ โดยมีการกำหนดกลไกการสุมพอร์ตและช่วงเวลาในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อเพิ่มระดับความปลอดภัยและลดความเสี่ยงจากการเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต
- สถาบันมีศูนย์ข้อมูล (Data Center) จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ อาคารเดิมในลักษณะตู้คอนเทนเนอร์ และอาคาร KLC แห่งใหม่ ซึ่งทำหน้าที่เป็นระบบสำรอง (Redundant) ระหว่างกัน พร้อมทั้งติดตั้งเครื่องกำเนิดไฟฟ้า (Generator) และระบบแบตเตอรี่สำรองที่สามารถรองรับกรณีไฟฟ้าดับได้มากกว่า 24 ชั่วโมง โดยได้ผ่านการทดสอบแล้วว่าสามารถรองรับเหตุการณ์ไฟฟ้าดับจากการไฟฟ้าในแต่ละครั้ง (ประมาณ 8 ชั่วโมง) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากที่ประชุม

- ก่อนการเกิดเหตุ หน่วยงานได้มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติ และนโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) ไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ และผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ รวมถึงมีความเข้าใจในแนวทางการป้องกันดังกล่าวเพียงพอหรือไม่ ทั้งนี้ หากมีการกำหนดนโยบายไว้แล้ว แต่ขาดการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบอย่างทั่วถึง ย่อมส่งผลให้มาตรการที่กำหนดไว้ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงควรมีกลไกหรือช่องทางในการสื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- เสนอให้มีการประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.) ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ เพื่อขอรับการสนับสนุนในการดำเนินการทดสอบเจาะระบบ (Penetration Testing) โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- เสนอให้พิจารณาประเด็นด้านความมั่นคงของระบบพลังงานสำหรับศูนย์ข้อมูล (Data Center) โดยเน้นย้ำว่า ในกรณีที่ศูนย์ข้อมูลทั้งสองแห่งใช้แหล่งจ่ายไฟฟ้าจากแหล่งเดียวกัน การมีระบบสำรองสองแห่งอาจไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง จึงควรพิจารณาความหลากหลายของแหล่งพลังงานเพื่อรองรับความต่อเนื่องในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรศึกษาความเป็นไปได้ในการนำแบตเตอรี่รถยนต์ไฟฟ้าที่หมดอายุการใช้งานในยานพาหนะแล้ว (Second-life Battery) มาประยุกต์ใช้เป็นระบบสำรองพลังงานสำหรับศูนย์ข้อมูล โดยอาจพิจารณาขอรับการสนับสนุนหรือบริจาคจากบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้า เช่น BYD รวมทั้งประสานความร่วมมือกับหน่วยงานหรือคณะที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีแบตเตอรี่ เช่น คณะด้าน Graphene หรือคณะด้านนาโนเทคโนโลยี เพื่อดำเนินการศึกษา วิจัย และพัฒนาแนวทางการใช้งานที่เหมาะสมต่อไป

#### OP๔ ส่วนงานส่งรายงานผลการปฏิบัติงาน เกินวันที่ ๑๐ ของเดือนถัดไป

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับสูง

ความเสี่ยงระดับปานกลาง จำนวน ๕ เหตุการณ์เสี่ยง ประกอบด้วย

#### ๐๑ การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในระบบการให้บริการหลักของสถาบันอาจไม่บรรลุเป้าหมาย การพัฒนาระบบ ERP

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับปานกลาง

สำนักบริหารข้อมูลดิจิทัลพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้รายงานความคืบหน้าการพัฒนาระบบ ERP โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ภาพรวม : ความคืบหน้าของโครงการอยู่ที่ประมาณร้อยละ ๘๐-๙๐ และคาดว่าจะสามารถเปิดใช้งานอย่างเป็นทางการได้ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๙
- งานที่ดำเนินการแล้วเสร็จ : งานด้านพัสดุ งานที่ดินและสิ่งก่อสร้าง การขึ้นทะเบียนครุภัณฑ์ รวมถึงแบบฟอร์มการเบิกจ่ายต่าง ๆ ซึ่งรองรับประเภทค่าใช้จ่ายมากกว่าหนึ่งร้อยรายการ
- งานที่อยู่ระหว่างดำเนินการ : ค่าใช้จ่ายที่ไม่ผ่านกระบวนการพัสดุโดยตรง เช่น ค่าใช้จ่ายซื้อค่า PA และค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปต่างประเทศ โดยมีกำหนดทดสอบการใช้งานร่วมกับสำนักงานคลังในสัปดาห์ถัดไป
- แผนการสื่อสาร : ในช่วงเดือนกรกฎาคมถึงสิงหาคม จะดำเนินการประชาสัมพันธ์และสร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนการบังคับใช้งานจริงในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๙

#### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากที่ประชุม

- ให้กำหนดการใช้รหัสรายการ (Code) มาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งสถาบัน เพื่อรองรับการวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูล (Benchmark) ด้านการใช้จ่ายระหว่างคณะ อาทิ ต้นทุนต่อนักศึกษา และค่าใช้จ่ายด้านวัสดุและแรงงาน และให้มีการบริหารจัดการสต็อกวัสดุในลักษณะบูรณาการระหว่างคณะ โดยสามารถแลกเปลี่ยน ยืม หรือโอนวัสดุระหว่างหน่วยงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการจัดซื้อ และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร
- ให้พิจารณาการพัฒนาระบบ ERP ให้ครอบคลุมกิจกรรมหลัก (Core Business) ของสถาบัน มิใช่จำกัดเฉพาะงานสนับสนุนเท่านั้น เนื่องจากหากกิจกรรมหลักไม่ถูกรวมอยู่ในระบบ จะส่งผลให้การวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมไม่สมบูรณ์ครบถ้วน

#### C๑ ภาพลักษณ์ของสถาบันเกิดความเสียหาย

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับปานกลาง

ในการนี้ ที่ประชุมได้เชิญผู้อำนวยการสำนักงานนิติการเข้าชี้แจงเพิ่มเติมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโรงพยาบาลพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร โดยได้รับการชี้แจงว่าหนังสือร้องเรียนที่ได้รับส่วนใหญ่เป็นลักษณะนิรนาม ขาดพยานหลักฐานที่ชัดเจน จึงไม่สามารถดำเนินการสืบสวนเชิงลึกได้ อย่างไรก็ตาม ได้มีการดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงในเบื้องต้นแล้ว

#### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากที่ประชุม

แม้บางกรณีอาจเข้าข่ายเป็นหนังสือร้องเรียนที่ไม่มีมูลความจริง แต่หน่วยงานยังคงต้องดำเนินการติดตามและตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง ไม่ควรเพียงรับทราบแล้วปล่อยผ่าน โดยควรกำหนดให้มีผลการตรวจสอบที่ชัดเจน และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการประเมินความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบต่อไป

**ER๑ ความไม่ปลอดภัยในชีวิตของนักศึกษาและบุคลากร (สภาพแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐาน  
โรงอาหาร โรงพยาบาล อุบัติเหตุ อุบัติภัย การจราจร สิ่งอำนวยความสะดวก)**

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับปานกลาง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ แม้จำนวนอุบัติเหตุโดยรวมจะลดลง แต่ยังคงมีเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดการสูญเสียชีวิตจำนวน ๒ ราย โดยมีรายละเอียดดังนี้

เหตุการณ์ที่ ๑ : นักศึกษาชั้นปีที่ ๑ (เพศหญิง) เสียชีวิตจากการกระโดดอาคารหอพัก โดยมีสาเหตุมาจากภาวะซึมเศร้าและปัญหาความสัมพันธ์ ทั้งนี้ จากการสืบสวนพบว่า ก่อนเกิดเหตุ นักศึกษาได้มีการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับการทำร้ายตนเองผ่านระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI)

เหตุการณ์ที่ ๒ : นักศึกษาชั้นปีที่ ๒ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี เสียชีวิตจากอุบัติเหตุรถจักรยานยนต์บนถนนสาธารณะภายในสถาบันซึ่งเป็นเหตุสุวิสัย โดยนักศึกษาได้ปฏิบัติตามกฎจราจรและสวมหมวกนิรภัยอย่างถูกต้อง

โดยสถาบันได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

- ดำเนินการปิดกั้นการเข้าถึงบริเวณดาดฟ้าอาคารทุกแห่ง และออกแบบอาคารใหม่ให้ไม่มีระเบียง พร้อมทั้งจำกัดการเปิดของหน้าต่างให้เปิดได้เพียงเล็กน้อย
- จัดให้มีศูนย์ให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิต ทั้งในรูปแบบ Onsite และ Online เพื่อรองรับการให้บริการแก่นักศึกษาตลอด ๒๔ ชั่วโมง
- จัดอบรมอาจารย์ให้สามารถสังเกตพฤติกรรมที่มีความเสี่ยงของนักศึกษา และสามารถให้การดูแลเบื้องต้นได้อย่างเหมาะสม
- ติดตั้งอุปกรณ์ชะลอความเร็วบนถนนภายในสถาบัน และเพิ่มความเข้มงวดในการสวมหมวกนิรภัยของผู้ขับขี่รถจักรยานยนต์
- จัดการประชุมผู้ปกครองแยกตาม Section ของภาควิชา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและติดตามพฤติกรรมนักศึกษาอย่างใกล้ชิด

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากที่ประชุม**

- ให้จัดทำโครงการหรือแคมเปญ “เพื่อนช่วยเพื่อน” โดยกำหนดช่องทางสายด่วนสำหรับการแจ้งเหตุ เมื่อพบเห็นนักศึกษาที่มีพฤติกรรมน่าเป็นห่วง พร้อมกำหนดสายการรายงานที่ชัดเจน (นักศึกษา → อาจารย์ประจำคณะ → ส่วนกลาง → โรงพยาบาล)
- ให้จัดทำกิจกรรมหรือแคมเปญเพื่อสร้างความเข้าใจด้านความสัมพันธ์ของนักศึกษา (Puppy Love) เพื่อส่งเสริมทักษะการรับมือกับความผิดหวังทางอารมณ์ ผ่านกิจกรรม ชมรม กีฬา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมภายในสถาบัน
- ให้พิจารณาแนวทางการดูแลนักศึกษาที่มีปัญหาสุขภาพจิต โดยรวมถึงการเข้าถึงการรักษาทางการแพทย์ เช่น การใช้ยา ภายใต้การดูแลของผู้เชี่ยวชาญ
- ให้พิจารณาปรับรูปแบบอุปกรณ์ชะลอความเร็วบนถนน โดยออกแบบให้มีช่องสำหรับล้อรถยนต์ เพื่อให้สามารถลดความเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการลดผลกระทบด้านเสียงรบกวน

**HR๑ การให้บริการของโรงพยาบาลฯ ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของชุมชนโดยรอบ**

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับปานกลาง

#### OP๙ มาตรฐานการให้บริการของโรงพยาบาล

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับปานกลาง

#### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากที่ประชุม

- ข้อสังเกตเกี่ยวกับผลการประเมินความพึงพอใจที่ระดับ ๔.๔๑ คะแนน โดยสอบถามถึงจำนวนกลุ่มตัวอย่างและกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจากหากจำนวนตัวอย่างมีน้อย อาจส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของผลการประเมิน
- ให้พัฒนาระบบการเก็บข้อมูลความพึงพอใจในรูปแบบ Dashboard ผ่านแอปพลิเคชันหรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถประเมินผลได้ทันทีระหว่างการรับบริการ (เช่น ระหว่างรอรับยา) จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงระดับต่ำ จำนวน ๑๐ เหตุการณ์เสี่ยง ประกอบด้วย

#### S๑ การดำเนินงานตามแผนบริหารสถาบันอาจไม่บรรลุตามเป้าประสงค์

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

#### S๒ การรับนักศึกษาได้ต่ำกว่าแผน

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

#### F๑ รายรับจริงไม่เป็นไปตามแผนและไม่เพียงพอต่อรายจ่าย

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

#### CR๑ การเรียกรับสินบนจากการปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อแลกกับการเอื้อประโยชน์ให้กับบุคคล/บริษัท/

#### ร้านค้า

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

#### OP๑ การถ่ายทอดแผนสู่ระดับผู้ปฏิบัติการ

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

#### OP๒ การจ่ายเงินผิดพลาดให้ผู้ไม่มีสิทธิรับเงิน

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

#### OP๕ การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมหรือวิชาการ และหรือ

#### การทุจริตในหน้าที่

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

#### OP๖ ผลประโยชน์ทับซ้อน

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

OP๗ การใช้อำนาจหน้าที่เรียกรับสินบนจากการยื่นประมูลเข้าที่ราชพัสดุ/การเอื้อประโยชน์กับบริษัทรับจ้าง/การได้คัดเลือกในการปฏิบัติงาน

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

#### OP๘ การจัดการสภาพแวดล้อมตรงตามความต้องการ

- ก่อนดำเนินการ ระดับสูงมาก
- ผลดำเนินการ ระดับต่ำ

**มติที่ประชุม** รับทราบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ และมอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการนำผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในเสนอต่อสภาสถาบันเพื่อทราบต่อไป

#### ๔.๒ เรื่อง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

ฝ่ายเลขานุการได้นำเสนอร่างกรอบนโยบายแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ (ระดับสถาบัน) ซึ่งได้มีการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจากการประชุมครั้งที่ผ่านมา พร้อมทั้งมีการเปรียบเทียบประเด็นความเสี่ยงกับมหาวิทยาลัยขอนแก่นจำนวน ๕ เหตุการณ์เสี่ยง

ความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นใหม่ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ประกอบด้วย F๒ การหารายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของ ๔๒ Bangkok O๓ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และ OP๕ ความเสี่ยงต่อความล่าช้าในการดำเนินงานก่อสร้าง ทั้งนี้ OP๑ จำนวนนักศึกษาเข้าต่ำกว่าแผนการรับนักศึกษา (ระดับปริญญาตรี) ให้ขยายขอบเขตครอบคลุมถึงระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ตามข้อเสนอแนะของคณะอนุกรรมการสภาสถาบันเพื่อพิจารณาด้านการเงินและแผนงาน

**มติที่ประชุม** เห็นชอบกรอบนโยบายแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยกำหนดแนวทางดำเนินการ ดังนี้

๑. มอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการปรับปรุงรายละเอียดแผนตามข้อเสนอแนะของที่ประชุม โดยเฉพาะการบรรจุประเด็นระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) การวิจัยและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ และนโยบายของอธิการบดี ให้ปรากฏในกรอบความเสี่ยงอย่างชัดเจน
๒. มอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการดำเนินการถ่ายทอด (Deploy) กรอบความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ไปยังคณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในระดับส่วนงานต่อไป
๓. มอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการดำเนินการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ ๔๒ Bangkok โดยจัดทำข้อมูลประกอบ ได้แก่ จำนวนผู้เรียน ค่าใช้จ่ายต่อหัว และผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ เพื่อนำเสนอที่ประชุมพร้อมแนวทางเลือกในการพิจารณา

เลิกประชุมเวลา ๑๒.๐๐ น.

ชินุศา จ้อยรักษา  
(นางสาวธนัญชนก จ้อยรักษา)  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน  
ผู้ช่วยเลขานุการ  
ผู้จัดบันทึก rayงานการประชุม